

**Pregledni rad**

UDK 005.574:659.23

DOI 10.7251/BLCZR0120027D

COBISS.RS-ID 129589761

# KOMUNICIRANJE KAO DOP PREDUZEĆA

Svetlana Dušanić – Gačić<sup>1</sup>, Zorana Agić<sup>2</sup>

## Sažetak

*Način da se preduzeće izdvaja od drugih jeste da efikasno komunicira sa stakeholderima. Pozicioniranje na tržištu je od velike važnosti, zbog čega preduzeća moraju uložiti dodatne napore u promociju. Kvalitetno i transparentno korporativno izvještavanje je preduslov efikasnog funkcioniranja tržišta kapitala.*

**Ključne riječi:** društveno odgovorno poslovanje, komuniciranje, izvještavanje, promocija, povjerenje

## Summary

*Efficient communication with stakeholders is the way to distinguish one company from all others. Positioning in the market is very important and this is why companies need to make more effort in promotion. Quality and transparent corporate reporting are prerequisite of capital market efficient functioning.*

**Key words:** Socially responsible business, communication, reporting, promotion, trust

## UVOD

Globalizacija poslovanja i promjene koje se događaju u poslovnom okruženju posljednjih decenija nametnula su potrebu preispitivanja vrijednosti poduzeća. Uz ekonomsku vrijednost kao prioritetnog cilja poslovanja, poduzeće danas ima i druge vrijednosti, kao što su: legitimitet, moralna vrijednost, društvena vrijednost, kulturna vrijednost, civilizacijska vrijednost, ličnavrijednost i dr.

Na koji način bi preduzeće moglo da se izdvoji od drugih konkurentnih preduzeća jeste način komuniciranja kao vid društvene odgovornosti. Dakle, kao način da se preduzeće izdvaja od drugih jeste da efikasno komunicira sa interesno-uticajnim grupama. Pozicioniranje na tržištu je od velike važnosti, zbog čega preduzeća moraju uložiti dodatne napore u promociji svojih aktivnosti u oblasti održivog razvoja i društveno odgovornog poslovanja. Dinamično i promjenljivo današnje tržište odlikuje dostupnost informacija koje u velikoj mjeri mogu uticati na uspješnost poslovanja preduzeća. Prema tome, biti prepoznatljiv među ciljnim grupama, podrazumijeva ne samo dobar kvalitet rada već i adekvatno komuniciranje. Današnja uspješna preduzeća svoje poslovanje čine transparentim, što ih sa

1 Visoka škola Banja Luka College, svetlanadg@blc.edu.ba

2 Visoka škola Banja Luka College, zorana.agic@blc.edu.ba

druge strane i čini uspješnicima. Djelimično, njihov uspjeh i ugled među ciljanom grupom znači da objavljuju svoje rezultate u vidu periodičnih izvještaja o poslovanju.

### **Poslovna etika u poslovanju**

Nedostatak poslovne etike dovodi do poremećaja uobičajenih tokova poslovanja, kako u sredini gde se kompanija nalazi, tako i u širem okruženju, a nekada djeluje i na svjetske ekonomske i poslovne tokove. Tu je zatim gubitak povjerenja u poslovanje, u preduzeće, u rukovodstvo i slično. Treba naglasiti da je povjerenje danas jedan od ključnih uslova za uspješno poslovanje i razvoj preduzetničke i poslovne klime na svim nivoima i u svim sredinama. Šta dovodi do gubitka poverenja? Prije svega prevare i iskazane namjere da se ostvari prevara.

Što se više širi potreba za povjerenjem i jedinstvenim poslovnim standardima, to se više otvara mogućnost za različite oblike prevara, skrivenih i nedobronamjernih postupaka u poslovanju. Ako se tome dodaju nedostatak poslovne tradicije, neizgrađene moralne norme u radu i poslovanju, razoren sistem pozitivnih poslovnih i životnih vrijednosti u nerazvijenim sredinama (društvo u tranziciji), onda se može govoriti o povoljnom tlu za različite vrste prevara i poslovnih skandala.

Poslovna etika nije samo prisutna u odnosima između kompanija i okruženja, ona je važna i u odnosima unutar same kompanije. Odnos poslodavaca, menadžmenta i rukovodstva međusobno, kao i njihov odnos prema zaposlenima u kompaniji mora se posmatrati kroz prizmu poslovne etike i moralnog postupanja.

Protok informacija je važan element poslovne etike. Ako informacije od značaja za uspjeh i pružanje šansi svima u preduzeću zadržavaju i "obrađuju" pojedinci ili grupe, koji tako stiču prednost nad ostalim zaposlenim, onda je tu izostanak poslovne etike očigledan. Pokretljivost osoblja unutar preduzeća, uspon u karijeri, mogućnosti dodatnog rada i povećanja zarada, predstavljaju stalni izazov za primjenu ili izostanak principa poslovne etike.

### **Potreba za komuniciranjem**

Termin korporativno izvještavanje (engl. Corporate Reporting) se odnosi na izvještavanje korporacija, tj. dioničkih društava čiji vrijednosni papiri obično kotiraju na tržištima kapitala. Korporativno izvještavanje je sadržajno širi pojam od finansijskog izvještavanja budući da se u korporativnim izvještajima, uz finansijske izvještaje nalaze i različite analize, prognoze i ostale narativne informacije.<sup>3</sup>

Izvjestavanje o performansama održivog razvoja i društveno odgovornog poslovanja preduzeća raste tokom prethodnih godina. Pomenuta potreba za komuniciranjem nastala je usljed toga što tradicionalni oblik izvještavanja, koji se bazirao samo na finansijskim pokazateljima uspješnosti poslovanja, nije davao potpuni uvid u poslovne aktivnosti preduzeća. Dinamičan rast ostvaruju ona preduzeća koja objelodanjuju finansijske i nefinansijske informacije, kako davaocima kapitala tako i ostalim interesno-uticajnim grupama preduzeća.

Kvalitetno i transparentno korporativno izvještavanje je preduslov efikasnog funkcioniranja tržišta kapitala. Na tržištu kapitala se susreću ponuda i potražnja za kapitalom a

---

3 Tipurić, Darko; Cingula, Marijan; Galetić, Lovorka; Sisek, Boris; Spremić, Mario; Tušek, Boris; Žager, Lajoš; Horak, Hana; Pervan, Ivica; Filipović, Ivica. (2008) Korporativno upravljanje. Zagreb: Sinergija

nedostatak relevantnih informacija sa tržišta kapitala obeshrabruje investitore te ih udaljava sa tržišta, a kao rezultat se javlja neefikasnost tržišta kapitala.

Sa razvojem tehnologije i novih modela poslovanja, transparentnost postaje neukrotiva sila. Prema magazinu *Economist*, tri su ključna faktora koja utiču da otvorenost preduzeća postane imperativ.<sup>4</sup> Kao jedan od inicijalnih faktora je zahtjev vlade razvijenih zemalja za veću društveno odgovornu efikasnost i otvorenost. S tim u vezi, ministri finansija i guverneri nacionalnih banaka zemalja grupe 20 (G20), dogovorili su veću monetarnu transparentnost.<sup>5</sup>

Istraživačko novinarstvo i rastući uticaj nevladinih organizacija možemo navesti kao dodatne faktori koji intezivno doprinose ideji transparentnog izvještavanja. Savremeni način izveštavanja o aktivnostima preduzeća zahtijeva od poslovnog sektora da se prihvati novog načina rada i razmišljanja. Menadžeri bi trebali da budu svjesni toga da danas transparentnost nije više stvar izbora, nego postaje realnost koju treba prihvatiti. Većina najprofitabilnijih svjetskih preduzeća redovno izvještavaju javnost o svojim poslovnim aktivnostima. Informacije koje se plasiraju sadrže pored finansijske i nefinansijske pokazatelje uspješnosti poslovanja. Na taj način predstavljaju dobru osnovu za razumijevnje trenutnog stanja profitabilnosti preduzeća kao i uticaju koje poslovanje ima na okruženje u kome posluje. Time se objelodanjuju podaci o finansijskim, ekonomskim, društvenim i ekološkim aktivnostima preduzeća.

Prednosti transparentnosti preduzeća su veliki dio društvene odgovornosti, upravo zbog toga što od toga imaju koristi lokalna zajednica, nevladine organizacije, sindikati, investitori, potrošači, dobavljači i ostale interesno-uticajne grupe. Efikasna komunikacija u preduzeću (interna komunikacija) kao i način komuniciranja preduzeća sa eksternim akterima, u značajnoj mjeri utiče na poboljšanje motivacije i jačanje morala zaposlenih, a samim tim i na povećanje produktivnosti i izgradnju dobrih odnosa saradnje sa ciljnim grupama. Tradicionalni način komunikacije u preduzeću odvijao se sa vrha prema dnu. Komunikacioni kanali su uglavnom bili detaljno i strogo regulisani. Samo je izvršnim direktorima i zaposlenima odgovornim za odnose sa javnošću bilo dozvoljno da u javnosti plasiraju podatke o poslovanju preduzeća.

Danas, savremeni oblik komuniciranja omogućio je veća ovlašćenja zaposlenih, uvažavanje njihovih prijedloga i ideja, smanjenje birokratske krutosti,<sup>6</sup> a samim tim i veću odgovornost zaposlenih. S druge strane, javnost može doći do svih relevantnih informacija zahvaljujući informacionoj tehnologiji i sve većoj popularnosti društvenih mreža.

Statistika pokazuje da interno izvještavanje u preduzeću pruža mogućnost ostvarivanja beneficija kojima se postiže dodatna vrijednost za preduzeće. Zaposleni žele da znaju šta se dešava u preduzeću, koji su ciljevi kojima treba težiti i sa kojim problemima se preduzeće suočava. Ovo važi za sva preduzeća bez obzira na veličinu i broj zaposlenih. Ispunjenje ovih ciljeva zahtijeva izgradnju efikasnog sistema internog izvještavanja koji treba da, u skladu sa potrebama, obezbijedi motivisanje zaposlenih za ostvarivanje ciljeva. Zanemarivanjem ovog aspekta poslovanja dolazi do porasta nezadovoljstva među zaposlenima i smanjenja

4 "The openness revolution", *The Economist*, 13. decembar. Dostupno na: <http://www.economist.com/news/business/21636070-multinationals-are-forced-reveal-more-aboutthemselves-where-should-limits>

5 Na samitu održanom u Australiji 2014. godine, članovi grupe G20 su pohvalili napore Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD) u sprovođenju inicijative za automatsku razmjenu presretnih podataka i time učinili iskorak u borbi protiv utaje poreza i pronevjera.

6 Anđelković-Pecić, M. (2005): "Karakteristike i uloga komuniciranja u preduzećima u savremenim uslovima", *Temeljni doprinosi za društvenu teoriju i praksu*, Niš: Ekonomski fakultet, Vol. 29, No. 3, jul- septembar, str. 287.

produktivnosti, te napuštanje preduzeća od strane talentovanih ljudi. Sve je veći broj preduzeća, kao što je preduzeće za društvene medije Bafer (*Buffer*), koje je prigrllilo ideju radikalne transparentnosti.<sup>7</sup> Naime, ovo preduzeće uvelo je jedan otvoreni vid izvještavanja koji između ostalog podrazumijeva i javno objelodanjivanje troškova i prihoda poslovanja, plata svih zaposlenih kao i metode kojim se vrši njihov obračun. Po uzoru na ovakav način rada, IT preduzeće u Srbiji - Devani, u cilju povećanja zadovoljstva zaposlenih prihvatilo je ovaj vid komuniciranja.<sup>8</sup> Upravo na ovaj način, obezbjeđuje se zaposlenima da se informišu i razumiju u kojem pravcu ide preduzeće i šta sve treba i mogu da urade kako bi ostvarili određene benifite.

Prema tome, da ne bi došlo do odliva talentovanih ljudi poželjno je obezbijediti povratne informacije (*feedback*) od strane zaposlenih. Prema istraživanju Tajni pulsa (*TINY Pulse*), postoji slaba korelacija između organizacione kulture i sreće zaposlenih, a jaki korelacioni odnosi između transparentnosti i sreće.<sup>9</sup> S tim u vezi, treba da postoji dvosmjerna komunikacija između menadžmenta i zaposlenih. Ovo iz razloga što „ukoliko ne postoji komunikacija, informacija ne postiže potpun efekat.”<sup>10</sup>

Izveštavanjem o održivosti i društveno odgovornom poslovanju, uvažavajući najznačajnije aspekte ovog koncepta poslovanja, predstavlja jedan od načina eksterne komunikacije preduzeća sa javnošću. Na taj način, preduzeće omogućuje svim zainteresovanim stranama zdravu procjenu učinka preduzeća. Iako postoje široki dijapazon tema o kojima se može izvještavati, potrebno je strategiju izvještavanja fokusirati na relevantne teme koje mogu potencijalno uticati na odluke ključnih interesno-utcajnih grupa. Razumijevanjem njihovih očekivanja i potreba ključna su referentna tačka za pripremanje izvještaja.<sup>11</sup>

Preduzeća bi od 2020. godine trebala efektivno kombinovati „dobru upravu i odgovornost“ sa „društvenim inovacijama“ u svim aspektima svog djelovanja. S obzirom na to da je prvi stup prilika za poboljšanje ekonomskih, društvenih i ekoloških performansi, drugi stup nastoji pružiti inovativne proizvode i usluge kupcima te inovacije na radnom mjestu zaposlenima i radnoj snazi.

Novi način poslovanja zahtijeva pored novih poslovnih modela upravljanja i nove forme izvještavanja i komuniciranja o održivom razvoju i društveno odgovornom poslovanju. Dosadašnja paradigma izvještavanja treba da se dopuni novim, savremenijim vidovima komuniciranja kojima se transparentno objelodanjuju podaci preduzeća. Izveštaji sve više sadrže podatke o postavljenim ciljevima, usmjerenim ka različitim aspektima održivosti i društveno odgovornog poslovanja, i godišnjem ostvarenju rezultata. Od preduzeća se očekuje transparentnost što je minimum standarda koji treba da se ispoštuje. Tržišnu utakmicu će voditi oni koji se prilagođavaju novim pravilima igre i koji koriste savremena tehnološka dostignuća. Sve to zahtijeva realan i objektivano osmišljen pristup u kreiranju i plasiranju informacija. Izveštaji trebaju dati potrošačima i ostalim zainteresovanim stra-

7 Pozin, I. (2014): "How Transparent Is Too Transparent In Business?", *Forbes Magazine*, 02. april. Dostupno na: <http://www.forbes.com/sites/ilyapozin/2014/04/02/how-transparent-is-too-transparent>

8 Kukid, Z. (2014): *U Devani zaposleni znaju plate jedni drugih - šta im ta radikalna transparentnost donosi?*, Dpstupnp na: <http://startit.rs/u-devani-zaposleni-znaju-plate-jedni-drugih-sta-im-ta-radikalna-transparentnost-donosi>

9 Kruse, K. (2013): "Transparency Eats Culture For Lunch", *Forbes Magazine*, 02. decembar. Dpstupnp na: <http://www.forbes.com/sites/kevinkruse/2013/12/02/transparency-eats-culture-for-lunch>

10 Đorđević, M. (2010): "Korporativne komunikacije i upravljanje odnosima sa stekholderima", *Marketing - Casopis za marketing teoriju i praksu*, Vol. 41, No. 3, Beograd: Ekonomski fakultet, str. 204

11 United Nation Global Compact (2007): *Smjernice za izvještavanje o održivosti*, Global Reporting Initiative, Zagreb: Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, p. 10. Dpstupnp na: <https://www.globalreporting.org/resource/library/GRIG3-Croatian-Reporting-Guidelines.pdf>

nama sve informacije koje su im potrebne kako bi donijeli odluku koja je u skladu sa njihovim potrebama i željama.

## Transparentnost industrije hrane i tekstila

Povjerenje koje preduzeće stiče godinama, treba održavati jer u suprotnom može doći do katastrofalnih posljedica za preduzeće. Primje radi, industrija hrane je osjetila značajan finansijski gubitak zbog prikrivanja istine o trans mastima, šećeru i drugim štetnim sastojcima u proizvodima koji se svakodnevno konzumiraju. Upravo zbog toga, uvode se nove politike i procedure kojima se vrši strogi nadzor ovih parametara u okviru propisanih standarda. Sve češće se može čuti o finansiraju edukativnih programa o zdravoj hrani i zdravom načinu života koji su namenjeni široj javnosti. Potrošači zahtijevaju detaljne informacije o proizvodima te je danas omogućeno da preko raznih aplikacija (*Fooducate*, *FoodWiz*), mogu pratiti količinu kalorija ili alergena. Sve je jači glas potrošača koji se protivi korišćenju vještačkih boja, vještačkih hormona rasta i genetski modifikovanih namirnica. Samo GMO oznaka dokazuje kako su potrošači sve više zainteresovani o proizvodima koje kupuju i informacijama o porijeklu proizvoda. Oni žele da znaju: Kako je hrana proizvedena? Odakle dolazi? i Koje integrale konzumiraju? Primje radi, rezultati istraživanja pokazuju da je 70 odsto ispitanih potrošača u BiH protiv upotrebe genetskog inženjeringa u poljoprivredi i proizvodnji hrane. Oko 90 odsto ispitanika su spremni da plate više za hranu koja nije genetski modifikovana, a većina ljudi veruje da hrana proizvedena u BiH nije genetski modifikovana.<sup>12</sup>

Američki Čipotl (*Chipotle*), je prvi lanac brze hrane koji je etiketiran ne-GMO oznakom u 1.450 svojih restorana. Robin O'Brajan (Robin O'Brian), autor „Nezdrave istine” (*The Unhealthy Truth*), ovu tendenciju naziva „buđenje hrane” (*food awakening*).<sup>13</sup> „Naša hrana, vaša pitanja” je kampanja koju je pokrenuo Mekdonalds (*McDonald's*) u Kanadi. Riječ je o digitalnoj platformi preko koje potrošači mogu postaviti bilo koje pitanje ovom lancu brze hrane koji se obavezuje da odgovori. “Želja nam je da naši kupci znaju sve o hrani koju jedu u našim restoranima” smatra Kevin Njuvel (*Kevin Newell*), brend menadžer Mekdonaldsa.<sup>14</sup> Trend je rasprostranjen širom svijeta usljed porasta problema kao što su: alergija na hranu, kancer, dijabetes itd. Smatra se da je ovakav način komuniciranja samo dio transparentnosti koja je pokrenuta od strane potrošača te da će ubuduće toga biti sve više. Zahvaljujući razvoju tehnologije i interneta, potrošači imaju sve više poverenja u internet a sve manje u preduzeća. S tim u vezi, Starbaks (Sturbucks) je osnovao onlajn forum “Moja Starbaks ideja” (*My Sturbucks Idea*), gde potrošači predlažu nove proizvode, dizajn šoljica, kolače bez glutena i objavljuju šta ne vole.<sup>15</sup> Ovakav način interaktivne komunikacije omogućava potrošačima da se osećaju uvažanim. Koncept izveštavanja, iako novina, postaje sve više regulisan zakonskim regulativama mnogih zemalja. Tako su Francuska, Danska i Velika Britanija među prvim zemljama koje su uvele zakonsku obavezu izvještavanja. U cilju standardizuje poslovnog izvještavanja donesen je jedan od najznačajnijih globalnih izveštaja – GRI (*Global Reporting Initiative*). Ovaj standard predstavlja globalni

12 (2020) Dostupno na <https://www.blic.rs/vesti/republika-srpska/gmo-hrana-osvaja-trziste-bih-potrosaci-protiv-podvala/57mb47r>

13 Gorman, L., Lammers, L. (2014): *op. cit.*, pod 313.

14 “Istina o Big Meku” Mekdonalds” otvorio vrata svojih super fabrika”, *Blic*, 14. pktpbar. Dostupno na: <http://www.blic.rs/Slobodno-vreme/Vesti/502414/ISTINA-O-BIG-MEKU-Mekdonalds-otvoriovrata-svojih-supertajnih-fabrika>

15 Post, R. (2013): pod 276.



okvir sveobuhvatnog izvještavanja o održivom poslovanju. Ovo iz razloga što je ranijih godina preduzećima data sloboda da sami kreiraju izvještaje te je postajao problem upoređivanja sa drugim preduzećima. Zato se rade izvještaji koji se usklađuju sa GRI metodologiji izvještavanja. Koriste se standaradna mjerila prilikom izvještavanja kako bi izvještaji bili uporedivi i primjenljivi u svim preduzećima bez obzira na veličinu i djelatnost. Oblasti izvještavanja tiču se performasi ekonomskog, ekološkog i etičkog poslovanja. Standardizovani izvještaji obezbjeđuju objektivnost i komparaciju društveno-ekonomih performansi između preduzeća. Na taj način, zainteresovane strane su u mogućnosti da razumiju poslovanje preduzeća, sagledaju njegove implikacije na okruženje i donose odluke zasnovane na realno prikazanom stanju.

Pokazujući interesovanje za potrošače i njihovo zdravlje, preduzeća mogu ostvariti konkurentsku prednost na tržištu. Industrija odjeće uvidela je svoju neetičnost u proizvodnji jeftine odeće u lošim uslovima rada, politici zapošljavanja i eksploataciji djece. Odjeća za poznate svjetske brendove se također proizvodi i u Bosni i Hercegovini. Na prostoru BiH se nalazi preko 100 kompanija za proizvodnju odjeće, što ne uključuje još 30 kompanija koje proizvode obuću. Te kompanije obezbjeđuju radna mjesta za cca 20.000 registrovanih zaposlenih, te se većina njih bavi proizvodnjom za inostrane brendove. Neki od poznatih brendova koji svoje proizvode dobijaju od domaćih kompanija jesu Burberry, Gucci, Prada, S'Oliver, Zara i mnogi drugi. Svoju proizvodnju prebacuju na Balkan, zbog jeftine radne snage. Poznata je činjenica da se Pradine cipele proizvode na našim prostorima, koje se po završetku transportuju u Italiju kako bi se na njih zašao džon. „Često konzumenti iz Zapadne Evrope vjeruju da je „Proizvedeno u Evropi“ sinonim za radne uslove koji su bolji nego u proizvodnim zemljama u Aziji.“<sup>16</sup> Izvještaj svjetske organizacije Clean Clothes pod nazivom „Labour on a Shoestring“, predstavlja realnost radnih uslova u tekstilnoj industriji na području Bosne i Hercegovine, Rumunije, Albanije, Makedonije, Poljske i Slovačke. Izvještaj također navodi podatke o neplaćenom osiguranju, lošim uvjetima rada poput visokih temperatura, te mnogih drugih rizika opasnih po zdravlje zaposlenih. Također, plata radnica i radnika je uvjetovana postavljenim brojem komada koji svatko od njih treba da proizvede. Ukoliko zadani broj pari nije proizveden, radnice/i rade prekovremeno da bi završili proizvodnju, koja im nije dodatno plaćena. Proizvodni kapacitet ovakvih pogona najčešće uključuje krojačnicu, šivaonu i montažu.<sup>17</sup>

Prema Utok-u, Udruženju tekstila, obuće i kože, kompanije imaju od 5 pa čak do 1.850 stalno zaposlenih radnika i radnica. Informacije do kojih ne možemo doći jeste koliko je stvarno stanje zaposlenih, budući da prostorije ovih pogona često variraju od 600m<sup>2</sup> do 5000m<sup>2</sup>. Okvirni proračun jeste da proizvodni sektor obuće na teritoriji 28 članica Evropske Unije zapošljava cca. 300.000 radnica/ka, te da u navedenih 6 zemalja, uključujući i BiH, taj broj iznosi 120.000. Uzevši u obzir pretpostavku da BiH ima preko 20.000 registrovanih zaposlenih u toj industriji, to bi značilo da proizvodni kapacitet Evropskog tržišta bh radnice/i popunjavaju sa čak 15%. Zaposleni u svih 6 zemalja zarađuju ekstremno niske plate koje su nedovoljne da pokriju njihove osnovne potrebe ili potrebe njihovih porodica.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Luginbühl, C. i Dr. Musiolek, B. (2016), *Labour on a Shoestring*, URL: <https://cleanclothes.org/resources/recommended-reading/labour-on-a-shoestring-factsheet>

<sup>17</sup> Prilagođeno prema „Modna industrija kroz prizmu poslovne etike“, A. Kunto, Dušanić – Gačić S., Peta međunarodna studentska konferencija SKEI, Novo Mesto, Slovenija 2020.

<sup>18</sup> ibid

Sve se više govori o integrisanom izvještavanju preduzeća (*International Integrated Reporting*) kao jednom holističkom pristupu izvještavanja. Naime, ovaj vid izvještavanja pruža, prije svega, svim zainteresovanim akterima uvid u strateške planove preduzeća i stepen njihove realizacije u ekonomskim, ekološkim i društvenim aktivnostima poslovanja. Dakle, savremeni oblik izvještavanja objedinjuje eksterno i interno izvještavanje, uvažavajući ulogu i značaj svih interesnih grupa.<sup>19</sup> „Integrirano izvještavanje odražava način na koji naša kompanija razmišlja i posluje”, kaže generalni direktor Koka-kole (*Coca-Cola HBC*), Dimitros Lois (*Dimitris Lois*): Ovakav pristup nam omogućava da razmatramo materijalna pitanja sa kojima se suočava naše poslovanje i zajednice, i pokažemo kako stvaramo vrijednost za akcionare i društvo u cjelini. Izuzetno nam je drago što je naš prvi integrisani izvještaj na Harvardskoj poslovnoj školi, proglašen za, najbolju studiju slučaja” u oblasti izvještavanja. Kao lider u oblasti održivosti, moramo da nastavimo da podižemo kriterijume.”<sup>20</sup>

Mnogi menadžeri se pribojavaju da veći stepen transparentnosti ostavlja preduzeće otvorenim za kritike. Samim tim preduzeća postaju izuzetno ranjiva.<sup>21</sup> Oni koji imaju razlog da sumnjaju u kvalitet svojih proizvoda i usluga odupiru se ovom trendu. Preduzeća pak, koja nastoje da održe korak sa savremenim tržišnim trendovima, te održivo poslovanje koncipiraju u svoju poslovnu strategiju, ovo vide kao jedan od načina da povećaju svoju vrijednost na tržištu. Novo doba zahtijeva radikalna prilagođavanja, nove poslovne modele i stalna eksperimentisanja kako bi se izašlo u susret dinamičnim tržišnim zahtjevima. Kako raste zanteresovanost potrošača, zaposlenih, investitora i dobavljača za ekonomske i socijalne performanse preduzeća tako i transparentnost zauzima sve značajniju ulogu u poslovanju preduzeća.

### Komuniciranje u multinacionalnim kompanijama

U 2010. godini skoro dvije trećine velikih preduzeća u industrijskim zemljama svijeta objavilo je izvještaje o društveno odgovornom poslovanju ili o politikama održivog razvoja. U isto vrijeme se u naučnim časopisima sve više pažnje posvećuje društveno odgovornom poslovanju, sa pratećim determinanstama, kao i njegovom uticaju na uspješnost preduzeća.<sup>22</sup> U skladu s promjenama u komunikaciji preduzeća i njegove poslovne okoline, komuniciranje društveno odgovornog poslovanja odvija se i društvenim mrežama te drugim Internet alatima. To pokazuje kako komuniciranje društvene odgovornosti poduzeća postaje sve snažnije u industrijskim zemljama, ali i u drugim zemljama javlja se jačanje transparentnosti društveno odgovornog poslovanja.

Prema istraživanju Transparency International, Google, Apple i Amazon su najmanje transparentna multinacionalna preduzeća. Među onima koji su najtransparentniji su italijansko energetske preduzeće Eni i britanski Vodafone. Više od 90% preduzeća koja se nalaze na Forbsovoj listi najvećih i najmoćnijih, nije objavilo podatke o plaćenom porezu u stranim zemljama, a 54 preduzeća nije dozvolilo objavljivanje podataka o ostvarenim

19 Malinid, S., Savid, B. (2011): "Transformacija korporativnog izvještavanja – od finansijskog ka poslovnom izvještavanju", *Ekonomski horizonti*, Kragujevac: Ekonomski fakultet, Vol. 13, No. 1, str. 122.

20 [http://www.coca-colahellenic.rs/News\\_and\\_media/News/Saoptenjazamedije2011/2013IntegratedReport](http://www.coca-colahellenic.rs/News_and_media/News/Saoptenjazamedije2011/2013IntegratedReport)

21 "Corporate transparency: why honesty is the best policy", *The Guardian*, 04. avgust. Dpstupno na: <http://www.theguardian.com/sustainable-business/corporate-transparency-honesty-best-policy>

22 Crifo, P. i Forget, V. D. (2012): *The Economics of Corporate Social Responsibility: A Survey*, Ecole Polytechnique, no. 21, str. 1-27.

prihodima takođe u stranim zemljama.<sup>23</sup> „Loše ponašanje preduzeća za posledicu ima korupciju koja izaziva siromaštvo i nestabilnost”, smatra Hose Uhas (José Ugaz), predsednik Transparensi internešenala. Što se tiče transparentnosti država rangiranih po dostupnosti informacija (o načinu trošenja sredstava, radu javnih službi, sprovođenju javnih nabavki i dr.), na prvom mjestu je Velika Britanija, a zatim slijede SAD, Švedska i Francuska.<sup>24</sup>

Cilj društveno odgovornog poslovanja je da se poveća produktivnost, motivisanost, te zadrže i privuku najbolji zaposleni, podstaknu potrošači na kupovinu, zainteresuju investitori itd. Periodični izvještaji, umrežavanje, bilteni i radionice su samo neki od načina bolje informisanosti i povezanosti zaposlenih. Najefikasnija je upotreba različitih medija kako bi zaposleni koristili one koji im najviše odgovaraju. Ipak, treba naglasiti da se ovdje radi o plasiranju informacija zaposlenima a ne o komunikaciji.

Jačanje svijesti o potrebi komuniciranja društvene odgovornosti sa okruženjem, daje za rezultat i dinamičan rast broja poduzeća koja objavljuju izvještaje o postignućima društvene odgovornosti. Globalizacija nameće preduzećima da se uključe u savremene tokove izgradnjom kapaciteta za održivo izvještavanje ili da ostanu po strani prepuštajući tržište sposobnijim konkurentima. Publikovanjem izvještaja, preduzeća naglašavaju svoju ulogu i značaj koji imaju u društvu. Treba uspostaviti balans između premalo plasiranih informacija na osnovu kojih se sluti da preduzeće nešto krije, i previše informacija koje mogu ugroziti konkurentsku prednost i tržišnu poziciju. Povećanje transparentnosti je dugotrajan proces koji se ne završava, već se uvijek i iznova unapređuje. Na taj način, menadžment preduzeća ostvaruje optimizaciju odnosa rizika i prinosa.

Sve veća otvorenost preduzeća navodi izvršne direktore na pitanje: Da li se sa ovom tendencijom možda otišlo predaleko? Činjenica je da broj izvještaja o održivosti i društveno odgovornom poslovanju raste, ali se sve češće postavlja pitanje njihovog kvaliteta i koliko detalja je zaista potrebno. Često su izveštaji preobilni, a sve u namjeri da se pokaže istinska posvećenost preduzeća. Tako izvještaji sve više podsećaju na brošure službe zadužene za odnose sa javnošću.<sup>25</sup>

Potrebne su realne i konkretne informacije koje mogu biti od koristi za investitore, kreditore i ostale zainteresovane aktere. Pored toga, izvještaji mnogih multinacionalnih preduzeća pokazuju izvjesnu sličnost a uglavnom se poštuju samo obaveze izvještavanja u granicama koje zakon nalaže. Nije tajna da je mnogima namjera da se podacima koji se dostavljaju javnosti obezbijedi dopadanje.

Objelodanjivanjem informacija o ekonomskim, ekološkim i društvenim efektima poslovanja kod mnogih preduzeća još uvijek izaziva sumnju. Iz staha, mnoga multinacionalna preduzeća objavljuju štire podatke. Stoga, može se slobodno reći kako postoji ogroman prostor za poboljšanje. Nevladine organizacije trebaju da prate poslovanje preduzeća na lokalnom nivou kako bi promovisale veću transparentnost.

---

23 Euroactiv (2014): Gasprom transparentniji od Gugla i Epla, 07. novembar. Dostupno na: <http://www.euractiv.rs/eu-prioriteti/8019-gasprom-transparentniji-od-gugla-i-epla>

24 (2015): "Ovo su najtransparentnije vlade na svetu. Pogledajte ko nije na listi?", Dostupno na: <http://www.blic.rs/Vesti/Svet/528644/Ovo-su-najtransparentnije-vlade-na-svetu-Pogodite-konije-na-listi>

25 N. Dimitrijević (2016), doktorska disertacija, Poslovna etika, društvena odgovornost i konkurentna prednost preduzeća, Alfa univerzitet Beograd



## ZAKLJUČAK

Današnji uslovi poslovanja, koji podrazumijevaju nužnost ostvarivanja konkurentske prednosti kao i postizanje ciljeva koji nisu bazirani isključivo na povećanju profitabilnosti, postali su imperativ svake organizacije.

Lokalni akteri trebaju raspolagati informacijama o inostranim preduzećima koja posluju na njihovom području (ko ima licencu za rad, ko ostvaruje poreske olakšice itd.). Potreba za transparentnošću je veća u zemljama u razvoju gde ne postoje visoki standardi izvještavanja. Treba izbjegavati šablone i duge izvještaje koje djeluju konfuzno i zamaraju čitaoce. Potrebno je plasirati jasne, precizne i kratke odgovore i podatke kojima će se zainteresovani akteri zaista koristiti. U eri kada se mnoga preduzeća usmjeravaju ka globalnim tokovima, ova pitanja ne smiju biti problem isključivo službe za odnose sa javnošću. Nova tehnološka platforma nudi integrisane sisteme komuniciranja i sve veći pristup podacima. S tim u vezi, samo dobro koncipirana strategija komuniciranja ima za rezultat izgrađenu reputaciju ekonomski zdrave i ekološki svjesne organizacije koja dovodi do dugoročnih poslovnih rezultata preduzeća.

Neophodno je ostvariti ciljeve i ispuniti zadatke na što kvalitetniji i organizaciji najprihvatljiviji način, a na zadovoljstvo svih interesnih grupa unutar organizacije. Da bi se ostvarili ti ciljevi, djelovanja i postupci pojedinaca u organizaciji kao i same organizacije moraju se temeljiti na etičkim principima i načelima poslovanja kao i etičkim stavovima i uvjerenjima. Organizacija koja uspijeva uspostaviti ravnotežu između načela profitabilnosti i etičnosti je ona koja će imati dugoročnu perspektivu rasta i razvoja. Dobar glas organizacije postiže se dugotrajnim i poštenim radom, uz mnoga odricanja i muke, a može se izgubiti u samo jednom trenutku donošenjem nepromišljene neetične odluke.

Veoma je bitno obezbijediti dostupnost relevantnih informacija, na osnovu kojih stejkholderi mogu da formiraju svoje stavove i mišljenja i donose konačne odluke o svom ponašanju.

## LITERATURA

1. Andelković-Pečić, M. (2005): "Karakteristike i uloga komuniciranja u preduzećima u savremenim uslovima", Teme - časopis za društvenu teoriju i praksu, Niš: Ekonomski fakultet, Vol. 29, No. 3, jul- septembar
2. Bebbington, J., Unerman, J., O'Dwyer, B. (2014): Sustainability Accounting and
3. Accountability, Routledge, Abbingdon.
4. Buble, M. (2000): Management, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split.
5. Crifo, P. i Forget, V. D. (2012): The Economics of Corporate Social Responsibility: A Survey, Ecole Polytechnique, no. 21, str. 1–27
6. Đorđević, M. (2010): "Korporativne komunikacije i upravljanje odnosima sa stejkholderima", Marketing -Časopis za marketing teoriju i praksu, Vol. 41, No. 3, Beograd: Ekonomski fakultet
7. Grane, A. et al. (2008): The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility, Oxford. University Press, New York.
8. Jelšenkaj, B., Krkač, K. (ur.) (2016): Poslovna etika, korporacijska društvena
9. odgovornost i održivost, 2. prepravljeno i prošireno izdanje, Mate, Zagrebačka škola
10. ekonomije i managementa, Zagreb.
11. Malinid, S., Savid, B. (2011): "Transformacija korporativnog izveštavanja – od finansijskog ka poslovnom izveštavanju", Ekonomski horizonti, Kragujevac: Ekonomski fakultet, Vol. 13, No. 1

12. Letica, B. (2010): Doba odgovornosti: Korporacijska društvena odgovornost u vrijeme
13. svjetske financijske krize, Mate, Zagreb
14. Tipurić, Darko; Cingula, Marijan; Galetić, Lovorka; Sisek, Boris; Spremić, Mario; Tušek, Boris; Žager, Lajoš; Horak, Hana; Pervan, Ivica; Filipović, Ivica. (2008) Korporativno upravljanje. Zagreb: Sinergija